

MODEL KEPERCAYAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KESUKSESAN PROYEK

Herry Pintardi Chandra ¹⁾

¹ Jurusan Teknik Sipil Universitas Kristen Petra Surabaya,
herpin@peter.petra.ac.id

ABSTRAK

Beberapa studi menunjukkan bahwa kepercayaan mempunyai kekuatan yang dapat mempengaruhi hubungan dalam organisasi dan kesuksesan proyek. Di sisi lain, kepuasan dalam hubungan kerja merupakan respon emosi dan sikap seseorang dalam bekerja yang dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Keterpaduan antara kepercayaan dan kepuasan kerja dalam proyek perumahan seringkali belum tercipta dengan baik sehingga kurang menghasilkan kesuksesan proyek. Kepercayaan dalam hubungan organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang pada akhirnya baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kesuksesan proyek. Penelitian ini bertujuan untuk membuat model yang menggambarkan pengaruh kepercayaan dalam organisasi dan kepuasan kerja terhadap kesuksesan proyek konstruksi perumahan. Data dikumpulkan dari 40 responden yang terdiri dari kontraktor dan pengembang perumahan di Surabaya. Data tersebut diolah dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan yang disertai dengan kepuasan kerja akan memberikan efek tidak langsung yang lebih besar terhadap kesuksesan proyek (faktor *loading* sebesar 0,574) dari pada secara langsung tanpa terbentuknya kepuasan kerja (faktor *loading* sebesar 0,340). Variabel indikator kepercayaan yang signifikan ini adalah kepercayaan terhadap komitmen yang dibuat sebagai *integrity trust*. Sebaliknya kepuasan kerja secara langsung dapat menghasilkan kesuksesan proyek (faktor *loading* sebesar 0,514) yang ditentukan oleh variabel indikator keterbukaan berbicara dan saling berbagi masalah dengan pihak lain. Kesuksesan proyek secara signifikan ditentukan oleh kepuasan pelanggan dengan faktor *loading* sebesar 0,899. Kesimpulan dari penelitian ini mengisyaratkan bahwa kepercayaan dalam organisasi yang dapat dilakukan dengan membuat komitmen, keterbukaan dan saling berbagi masalah akan menghasilkan kesuksesan proyek yang ditandai dengan kepuasan pelanggan.

Kata kunci: Kepercayaan, kepuasan kerja, dan kesuksesan proyek.

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Perkembangan dunia konstruksi perumahan di Surabaya beberapa tahun terakhir ini mengalami kenaikan yang sangat besar yang sejalan dengan tumbuh kembangnya perekonomian di Jawa Timur. Tingginya permintaan konstruksi perumahan disertai dengan tingginya permintaan tenaga kerja yang seringkali tidak sejalan dengan jumlah penawaran tenaga kerja konstruksi. Hal ini mengakibatkan penurunan kinerja proyek yang bisa disebabkan oleh kurangnya kepercayaan dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pekerja konstruksi itu. Beberapa tahun terakhir ini banyak peneliti yang memperhatikan pentingnya kepercayaan dalam membangun suatu kekuatan dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kesuksesan proyek (Pinto et al., 2009). Hal senada ditunjukkan oleh Bresnen dan Marshall (2000) dimana kepercayaan dapat menyatukan hubungan kritis pemangku kepentingan yang tentunya akan berpengaruh pada keberhasilan proyek. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun kepercayaan sebagai suatu konsep yang kompleks dan merupakan jawaban terhadap berbagai keadaan dan situasi. Sedemikian jauh, kepercayaan merupakan keadaan psikologis yang menekankan pada niat untuk menerima sesuatu yang didasarkan pada harapan positif.

Pinto et al. (2009) memaparkan hubungan positif antara kepercayaan (yang tercermin dalam integritas, kompetensi, dan intuisi) terhadap kepuasan dalam hubungan kerja. Dalam hipotesisnya disebutkan bahwa makin tinggi kepercayaan yang terbangun, makin tinggi pula kepuasan kerja yang dihasilkannya.

Kepuasan kerja merupakan rangkaian perasaan dan emosi dari pekerja dari sudut pandang pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya.(Newstrom dan Davis, 1997). Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap pekerja yang berdampak pada besar kecilnya komitmen, usaha yang dilakukannya, dan pada akhirnya berdampak pada kinerja yang dihasilkannya. Tella et al. (2007) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan yang disebabkan dari penilaian pekerjaan yang dihasilkannya dengan tiga dimensi yaitu tanggapan emosional terhadap situasi pekerjaan, kesesuaian terhadap harapan, dan tanggapan yang efektif yang dilihat dari pekerjaan, upah, dan peluang promosi.

Suksesnya bisnis konstruksi perumahan tidak saja ditentukan oleh aspek teknik, aspek keuangan, atau aspek pemasarannya saja, tetapi juga perlu memperhitungkan aspek sumberdaya manusia yang mengerjakannya, terlebih pada saat tidak seimbangnya sisi permintaan dan penawaran sumberdaya manusia yang mengerjakan proyek konstruksi perumahan. Agar supaya kinerja proyek konstruksi yang dihasilkan dapat memperoleh kesuksesan, diperlukan pemahaman tentang kepercayaan dan kepuasan kerja dalam industri konstruksi tersebut. Manajer proyek diharapkan dapat menciptakan kepercayaan dalam hubungan kerja, membangun kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menghasilkan kesuksesan proyek.

Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk membuat model yang menggambarkan pengaruh kepercayaan dalam organisasi dan kepuasan kerja terhadap kesuksesan proyek konstruksi perumahan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kepercayaan

Dengan semakin ketatnya persaingan dan terbatasnya penawaran tenaga kerja proyek konstruksi, kondisi ini tentu akan berdampak pada kinerja proyek yang dihasilkannya. Membangun kepercayaan dalam organisasi proyek yang terkait dengan hubungan antar anggota tim proyek merupakan hal yang penting. Kepercayaan dapat membantu memperkuat dan memperbaiki hubungan antara mitra kerja, memberikan berbagai manfaat bagi proyek, memberikan keselarasan kepentingan mitra kerja, menambah kepuasan pemangku kepentingan proyek, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Maurer, 2010; Bresnen dan Marshall, 2000). Hal senada disampaikan oleh Dent (2001) dimana kepercayaan dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan, serta meningkatkan kreativitas dan lingkungan yang positif dalam sebuah organisasi. Kepercayaan dipandang sebagai modal sosial untuk membentuk suatu organisasi dan kemampuan individu untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan dengan orang lain. Kepercayaan adalah faktor penting dan merupakan kunci untuk mengurangi permusuhan dalam hubungan kerja di lingkungan proyek.

Hartman (2002) merekomendasikan kepercayaan menjadi tiga bagian, yaitu *integrity trust*, *competence trust*, dan *intuitive trust*. Kepercayaan integritas (*integrity trust*) merupakan kepercayaan yang didasarkan pada kejujuran, keadilan, keterbukaan terhadap pihak lain, dan komitmen untuk menepati janji. Kepercayaan kompetensi (*competence trust*) menggambarkan kepercayaan yang diukur dari kemampuan, keahlian, dan pengalaman pihak lain. Kepercayaan intuisi (*intuitive trust*) merupakan kepercayaan yang dibuat berdasarkan pada respon emosional, dan menggunakan firasat sebagai dasar untuk mengambil keputusan. Percaya pada kemampuan pihak lain akan meningkatkan penilaian dan kepercayaan kedua belah pihak. Senada dengan Hartman (2002), Wood dan Dermot (1999) menjelaskan *integrity trust* sebagai kepercayaan yang didasarkan pada kejujuran dan keadilan, keterbukaan dalam berkomunikasi, mempunyai komitmen, dan menepati janji.

Rousseau et al. (1998) membedakan kepercayaan berdasarkan perhitungan kalkulus (motivasi adalah kepentingan pribadi atau kepentingan ekonomi), relasional (hubungan berulang dan interaksi langsung yang nyaman), dan institusional (mempertimbangkan aspek hukum, budaya dan norma sosial untuk masalah promosi). Sebagai acuan lainnya, Lewicki dan Bunker (1996) merekomendasikan bahwa kepercayaan bisa dibedakan menjadi tiga bagian yaitu *deterrence based trust* (berdasarkan memegang pembicaraan untuk menghindari sanksi atau pelanggaran), pengetahuan, dan saling pengertian. .

Pinto et al. (2009) menjelaskan adanya hubungan antara kepercayaan dengan kepuasan kerja. Makin tinggi tingkat kepercayaan yang dicerminkan oleh integritas, kompetensi, dan intuisi, makin tinggi pula tingkat kepuasan yang terjadi antara pihak yang bermitra. Dalam penelitiannya disebutkan juga keterkaitan antara kepercayaan dengan keberhasilan proyek. Pemberian penghargaan dan penyusunan staf membentuk suatu unsur kepercayaan yang akan menghasilkan akuisisi pengetahuan, dan pada akhirnya akan mempengaruhi inovasi produk yang dihasilkan (Maurer, 2010).

Kepuasan kerja

Secara umum, kepuasan hidup seseorang ditentukan oleh aspek pekerjaan, keluarga, waktu santai, religius, dan politik (Newstrom dan Davis, 1997). Dalam hal kepuasan dalam pekerjaan, ada keterkaitan antara kepercayaan dengan kepuasan kerja dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja digambarkan sebagai keadaan emosi yang menggembirakan karena penilaian terhadap pekerjaan yang dihasilkannya (Locke, 1976). Newstrom dan Davis (1997) menjelaskan bahwa kepuasan kerja ini merupakan sikap afektif, perasaan suka atau tidak suka terhadap sesuatu yang ada dalam pekerjaan. Aspek penting dalam kepuasan kerja dicerminkan oleh bayaran, supervisi, kinerja tugas, tim kerja, dan kondisi kerja. Besar kecilnya organisasi mempunyai perbedaan tendensi terhadap kepuasan kerja yang bisa disebabkan oleh proses yang sportif, keterbukaan, hubungan pertemanan, dan tim kerja. Kepuasan kerja senantiasa dipengaruhi oleh kondisi ekonomi, sosial, budaya, dan faktor internal dari pekerja itu sendiri. Tella et al. (2007) menjelaskan kepuasan kerja dari sudut demografi, misalnya keterkaitan antara umur dengan kepuasan kerja, umur dengan pengalaman profesional, umur dengan tingkat pendidikan, umur dengan tingkat pengupahan, umur dengan jenis kelamin. Dalam penelitiannya disebutkan bahwa ada hubungan kausalitas antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja.

Sementara itu, Luthan (1998) menjelaskan bahwa ada tiga dimensi penting yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Tiga hal tersebut adalah respon emosional yang tidak bisa terlihat secara langsung; kesesuaian antara realita dan harapan; dan sikap terkait gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja. Menurut Finck et al. (1998), faktor sumberdaya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan, dan menciptakan keunggulan bisnis. Oleh karena itu, tenaga kerja perusahaan harus mempunyai semangat kerja yang tinggi dan motivasi bekerja.

Kepuasan dalam hubungan kerja dapat dijelaskan dengan berbagai faktor yaitu kenikmatan bekerja; keterbukaan berbicara; investasi emosional; kebebasan berbagi ide, harapan dan perasaan dengan pihak lain (Pinto et al., 2009). Keterbukaan berbicara seringkali berkaitan dengan masalah yang dihadapi di tempat kerja, kesulitan menyelesaikan masalah; yang senantiasa ditanggapi dengan penuh perhatian. Investasi emosional terbentuk ketika karyawan bekerja dalam sebuah tim dan merasa kehilangan jika tempat kerjanya dipisahkan. Dengan

berbagi ide, perasaan, dan harapan dengan pihak lain, para karyawan dapat bekerjasama dan saling bertanggungjawab yang akan membawa organisasi untuk mencapai tujuannya (Mc. Allister, 1995).

Kesuksesan proyek

Proyek adalah rangkaian aktifitas yang mempunyai tujuan spesifik dengan spesifikasi tertentu yang memerlukan perencanaan dan pantauan sepanjang siklus pelaksanaannya. Keberhasilan manajemen proyek dapat didefinisikan setelah tujuan proyek tercapai sesuai dengan waktu, biaya, tingkat teknologi, pemakaian sumberdaya yang efektif dan efisien (Kerzner, 1995). Pendekatan tradisional untuk mengevaluasi kinerja proyek diukur dari tiga indikator yaitu biaya, waktu, dan kualitas yang merupakan basis kriteria untuk keberhasilan proyek dan merupakan *iron triangle* (Toor dan Ogunlana, 2010). Beberapa penelitian menyebutkan ukuran keberhasilan proyek berdasarkan kinerja waktu, kinerja biaya, kualitas, laba, kepuasan konsumen, dan kepuasan publik (Ling et al., 2009), dan tanggap terhadap perubahan (Ling et al., 2008). Pengukuran keberhasilan proyek kebanyakan difokuskan pada orientasi hasil yang bersifat obyektif dan mudah diukur.

Di pihak lain, Shenhar et al (1997) membedakan pengukuran dan dimensi sukses proyek menjadi empat bagian secara terpisah dan satu bagian yang menunjukkan sukses secara keseluruhan. Empat dimensi sukses itu adalah kesesuaian dengan tujuan, manfaat bagi pengguna akhir, manfaat bagi pengembangan organisasi, dan manfaat bagi pertahanan dan infrastruktur nasional.

Untuk menjaga ketepatan waktu pelaksanaan proyek diperlukan manajemen waktu. Manajemen waktu proyek adalah proses yang diperlukan untuk mengelola penyelesaian proyek yang meliputi mendefinisikan aktifitas, mengurutkan aktifitas, mengestimasi sumberdaya aktifitas, mengestimasi durasi aktifitas, mengembangkan jadwal, dan mengontrol jadwal. Jadwal adalah perhitungan waktu dari aktifitas dan mengikuti logika yang telah ditentukan dalam proses perencanaan (Hamilton, 1997). Tujuan pembuatan jadwal adalah memprediksi waktu penyelesaian proyek, memprediksi lamanya proses disain dan implementasinya, memprediksi waktu awal, waktu akhir, lintasan kritis, mengekspose dan menyesuaikan konflik, mengontrol variasi sumberdaya, mengevaluasi dampak perubahan dalam proyek, merekam kemajuan proyek, dan memberikan catatan klaim atau perpanjangan waktu (Hamilton, 1997).

Biaya menjadi salah satu variabel penting yang banyak dipakai untuk mengukur kinerja proyek. *Cost engineering* adalah salah satu tanggung jawab kunci dari semua anggota tim disain konstruksi, menyediakan metode analisis dan prosedur untuk memonitor, menganalisis, memprakirakan, dan mengontrol biaya sepanjang siklus proyek (Barrie dan Paulson, 1992). *Cost control* dapat menyimpulkan adanya manajemen biaya yang baik dan meliputi beberapa hal yaitu *cost estimating*, *cost accounting*, *project cash flow*, *company cash flow*, *direct labor costing*, *overhead rate costing*, lain-lain misalnya insentif, *penalties*, pembagian laba (Kerzner, 1995).

Kepuasan konsumen adalah perasaan positif atau negatif dari konsumen terhadap nilai yang diterima sebagai hasil yang ditawarkan perusahaan dalam situasi penggunaan yang spesifik (Woodruff dan Grady, 1996.) Pertimbangan terhadap kepuasan dan pengukuran kepuasan konsumen bersamaan dengan informasi yang diterima merupakan suatu kapasitas yang penting bagi perusahaan. Konsumen senantiasa membandingkan kinerja produk atau jasa yang diterima dengan kinerja standar selama atau setelah digunakan. Konsumen membandingkan produk yang diterima dengan produk standar dimana standar itu sendiri bisa berubah seiring dengan perbedaan dimensi atau perbedaan waktu. Perbedaan antara produk yang dihasilkan dengan produk standar dapat dikategorikan karena harapan, idealisme persaingan, kategori produk lain, janji pemasar, norma industri, dan emosi (Woodruff dan Grady, 1996).

3.METODOLOGI PENELITIAN

Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan pada perusahaan kontraktor perumahan dan pengembang perumahan di Surabaya. Sampel dari kelompok tersebut bertujuan untuk membatasi ruang lingkup penelitian yang hanya fokus pada

kontraktor dan pengembang perumahan. Untuk mendapatkan data yang akan dianalisis, digunakan kuesioner yang berisi pertanyaan tentang kepercayaan, kepuasan kerja, dan kesuksesan proyek dengan menggunakan lima skala kepentingan. Skala 1 menunjukkan sangat tidak penting, dan skala 5 megisyaratkan sangat penting. Data dianalisis dengan menggunakan metoda statistik deskriptif dan dilanjutkan dengan teknik analisis pembuatan model dengan *Partial Least Square* (PLS). Dengan demikian dapat diketahui model pengukuran dan model struktural yang dihasilkan (Ondy dan Oei, 2013)..

Variabel penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel yang saling berhubungan yaitu variabel bebas Kepercayaan, variabel intervensi Kepuasan Kerja, dan variabel terikat Kesuksesan Proyek.

Variabel bebas Kepercayaan (Trust) yaitu keyakinan satu pihak terhadap pihak lainnya dalam suatu hubungan yang diukur dari variabel indikator Kemampuan (Trust 1), Keahlian (Trust 2), Pengalaman (Trust 3), Kejujuran (Trust 4), Komitmen (Trust 5), Keadilan (Trust 6), Ketepatan Janji (Trust 7), dan Keterbukaan (Trust 8), dan Firasat (Trust 9). Variabel intervensi Kepuasan Kerja merupakan keadaan emosi yang menggembirakan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan, yang diukur dari variabel indikator Kenikmatan Bekerja (Puas 1), Keterbukaan Berbicara (Puas 2), Berbagi Masalah (Puas 3), Investasi Emosional (Puas 4), dan Kebebasan Berbagi Ide (Puas 5). Variabel terikat Kesuksesan Proyek yaitu suatu keadaan yang mencerminkan keberhasilan proyek dalam mencapai tujuannya, yang diukur dari variabel indikator Kesesuaian Waktu (Sukses 1), Kesesuaian Anggaran (Sukses 2), Kesesuaian Tujuan Pemilik (Sukses 3), dan Kepuasan Pelanggan (Sukses 4).

Hipotesis penelitian

Untuk menguji seberapa jauh hubungan antar variabel dalam penelitian ini diperlukan tiga buah uji hipotesis. Hipotesis 1: Kepercayaan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hipotesis 2: Kepercayaan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kesuksesan Proyek. Hipotesis 3: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kesuksesan Proyek.

Teknik analisis data

Sebelum data dianalisis lebih lanjut, untuk mengetahui apakah data penelitian valid dan reliabel maka diperlukan uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya dengan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dapat dibuat model pengukuran (*outer model*) yang menggambarkan hubungan variabel indikator dengan variabel latennya, dan model struktural (*inner model*) yang menggambarkan hubungan antar variabel laten. Model pengukuran akan dievaluasi dengan menggunakan *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Model struktural akan dievaluasi dengan menggunakan *R square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-squares* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dan reliabilitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan skala pengukuran dalam menjalankan fungsi ukurnya. Artinya sejauh mana alat ukur itu mampu mengukur atribut yang diukur. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan Program SPSS 16 dengan mencari besarnya koefisien korelasi r atau koefisien korelasi momen tangkar Pearson. Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan dua kali atau lebih dengan menggunakan koefisien α Cronbach. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 1 dimana semua variabel indikator adalah valid sebagai pengukur variabel latennya masing-masing atau cermat dan tepat dalam menjalankan fungsi ukurnya.

Tabel 1. Hasil uji validitas

Variabel	Variabel indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepercayaan	Kemampuan (Trust 1)	0,764	0,361	Valid
	Keahlian (Trust 2)	0,815	0,361	Valid
	Pengalaman (Trust 3)	0,737	0,361	Valid
	Kejujuran (Trust 4)	0,678	0,361	Valid
	Komitmen (Trust 5)	0,835	0,361	Valid
	Keadilan (Trust 6)	0,731	0,361	Valid
	Ketepatan Janji (Trust 7)	0,793	0,361	Valid
	Keterbukaan (Trust 8)	0,797	0,361	Valid
	Firasat (Trust 9)	0,791	0,361	Valid
Kepuasan Kerja	Kenikmatan Bekerja (Puas 1),	0,722	0,361	Valid
	Keterbukaan Berbicara (Puas 2)	0,794	0,361	Valid
	Berbagi Masalah (Puas 3)	0,793	0,361	Valid
	Investasi Emosional (Puas 4)	0,786	0,361	Valid
	Kebebasan Berbagi Ide (Puas 5)	0,737	0,361	Valid
Kesuksesan Proyek	Kesesuaian Waktu (Sukses 1)	0,670	0,361	Valid
	Kesesuaian Anggaran (Sukses 2)	0,788	0,361	Valid
	Kesesuaian Tujuan Pemilik (Sukses 3)	0,737	0,361	Valid
	Kepuasan Pelanggan (Sukses 4)	0,800	0,361	Valid

Selanjutnya hasil uji reliabilitas yang tertera pada Tabel 2 juga menunjukkan bahwa semua variabel adalah reliabel atau menunjukkan hasil pengukuran yang konsisten.

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis	Keterangan
Kepercayaan	0,940	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,905	0,600	Reliabel
Kesuksesan proyek	0,883	0,600	Reliabel

Model pengukuran

Hasil uji *Convergent Validity* untuk setiap variabel indikator menunjukkan angka faktor *loading* yang lebih besar dari 0,50 yang berarti setiap variabel indikator bisa merefleksikan variabel latennya masing-masing. Besarnya nilai *loading* variabel Kepuasan Kerja masing-masing adalah Kenikmatan Bekerja sebesar 0,8214, Keterbukaan Berbicara sebesar 0,8744, Berbagi Masalah sebesar 0,8743, Investasi Emosional sebesar 0,8713, dan Keterbukaan Berbagi Ide sebesar 0,8275. Untuk variabel Kepercayaan masing-masing adalah Kemampuan sebesar 0,8033, Keahlian sebesar 0,8457, Pengalaman sebesar 0,8206, Kejujuran sebesar 0,8535, Komitmen sebesar 0,8859, Keadilan sebesar 0,8033, Ketepatan Janji sebesar 0,8187, Keterbukaan sebesar 0,8398, dan Firasat sebesar 0,7415. Terhadap variabel Kesuksesan Proyek, keempat variabel indikatornya juga menunjukkan nilai faktor *loading* yang besar, yaitu Kesesuaian Waktu sebesar 0,7921, Kesesuaian Anggaran sebesar 0,8849, Kesesuaian Tujuan Pemilik sebesar 0,8698, dan Kepuasan Pelanggan sebesar 0,8991.

Hasil uji *Discriminant Validity* menunjukkan angka yang valid karena setiap variabel indikator nilainya lebih besar dari pada 0,50. Sebagai contoh Kesuksesan Proyek dari variabel indikator Kesesuaian Tujuan Pemilik (Sukses 3) yang berasal dari Kepercayaan mempunyai nilai faktor *loading* yang besar (0,8818) jika dibandingkan dengan yang berasal dari Kepuasan Kerja yang besarnya 0,8681. Ini berarti bahwa Kesesuaian Tujuan Pemilik lebih banyak direfleksikan oleh variabel Kepercayaan dari pada oleh variabel Kepuasan Kerja. Secara lengkap hasil uji *Discriminant Validity* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil uji *discriminant validity*

	Kepuasan Kerja	Kesuksesan Proyek	Kepercayaan
Kenikmatan Bekerja (Puas 1),	0,8214	0,7426	0,8332
Keterbukaan Berbicara (Puas 2)	0,8744	0,7953	0,8049
Berbagi Masalah (Puas 3)	0,8743	0,8926	0,8206
Investasi Emosional (Puas 4)	0,8713	0,7906	0,7951
Kebebasan Berbagi Ide (Puas 5)	0,8275	0,7494	0,7295
Kesesuaian waktu (Sukses 1)	0,6700	0,7915	0,6836
Kesesuaian Anggaran (Sukses 2)	0,8321	0,8855	0,7822
Kesesuaian Tujuan Pemilik (Sukses 3)	0,8681	0,8693	0,8818
Kepuasan Pelanggan (Sukses 4)	0,8250	0,8995	0,7872
Kemampuan (Trust 1)	0,6514	0,6341	0,8033
Keahlian (Trust 2)	0,7262	0,6728	0,8457
Pengalaman (Trust 3)	0,8743	0,8926	0,8206
Kejujuran (Trust 4)	0,8588	0,8454	0,8535
Komitmen (Trust 5)	0,7957	0,7982	0,8859
Keadilan (Trust 6)	0,7763	0,7522	0,8033
Ketepatan Janji (Trust 7)	0,7227	0,7201	0,8187
Keterbukaan (Trust 8)	0,7744	0,7549	0,8398
Firasat (Trust 9)	0,6959	0,6417	0,7414

Cara lain untuk mengevaluasi *Discriminant Validity* adalah dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap variabel dengan korelasi antar variabel dalam model yang dibentuk. Hasil nya dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil uji *discriminant validity* dan *composite reliability*

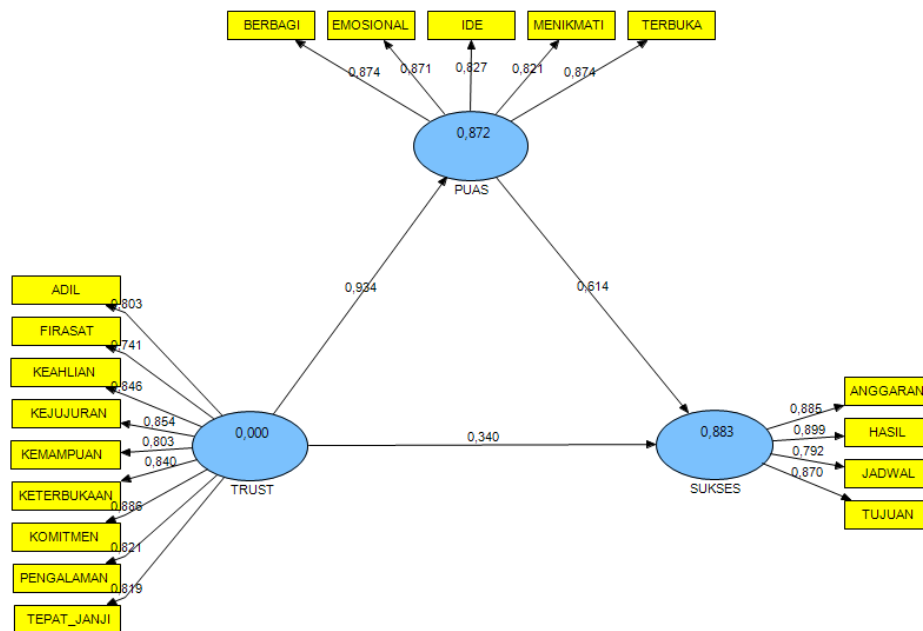
Variabel	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbach Alpha
Kepuasan Kerja	0,7295	0,9309	0,8719	0,9071
Kesuksesan Proyek	0,7438	0,9206	0,8832	0,8847
Kepercayaan	0,6798	0,9502	0,0000	0,9409

Karena semua nilai pada Tabel 4 lebih besar dari pada 0,5 berarti semua variabel dalam model yang diusulkan memenuhi persyaratan terhadap *discriminant validity*. Nilai *Composite Reliability* lebih besar dari pada 0,7 yang mengindikasikan bahwa semua variabel mempunyai reliabilitas yang memenuhi persyaratan. Dengan demikian variabel tersebut bisa dilanjutkan untuk membentuk model struktural.

Model struktural

Model struktural hasil olahan *Partial Least Square* (PLS) memberikan gambaran terhadap hubungan Kepercayaan terhadap Kesuksesan Proyek secara langsung dan secara tidak langsung dengan melalui variabel intervensi Kepuasan Kerja. Selengkapnya dapat dilihat pada Gambar 1. Kepercayaan dapat memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja yang direleksikan oleh besarnya faktor *loading* sebesar 0,934 atau sebesar 93,40%. Kepercayaan dapat memberikan pengaruh langsung terhadap Kesuksesan Proyek sebesar 0,340 atau

34%. Di sisi lain, Kepercayaan yang memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja tersebut dapat pula secara tidak langsung mempengaruhi Kesuksesan Proyek. Ternyata pengaruh tidak langsung ini lebih besar dari pada pengaruh langsung yaitu sebesar $0,934 \times 0,614$ atau sebesar 0,575. Ini berarti bahwa Kepercayaan akan memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja, selanjutnya keduanya secara bersamaan memberikan pengaruh yang lebih terhadap Kesuksesan Proyek. Variabel Kepuasan Kerja sendiri sebenarnya mampu secara mandiri memberikan pengaruh terhadap Kesuksesan Proyek sebesar 0,614. atau 61,4%.



Gambar 1. Model hubungan kepercayaan dan kepuasan kerja terhadap kesuksesan proyek

Apabila dilakukan analisis secara terpisah, maka peran dari Variabel Kepuasan Kerja akan terlihat jelas seperti pada Tabel 5.

Tabel 5. Analisis *path coefficients*

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>Standard Error</i>	<i>T Statistics</i>
KEPUASAN→KESUKSESAN	0,6153	0,6319	0,0846	0,0846	7,2565
KEPERCAYAAN→KEPUASAN	0,9337	0,9329	0,0115	0,0115	81,1717
KEPERCAYAAN →KESUKSESAN	0,3390	0,3247	0,0888	0,0888	3,8329

Dari Tabel 5 terlihat bahwa variabel Kepercayaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini terbukti dengan adanya nilai *T-Statistic* sebesar $81,1717 > 1,96$. Nilai *original sample estimate* adalah positif, yaitu sebesar 0,9337, yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara variabel Kepercayaan dengan Kepuasan Kerja adalah positif, dengan nilai pengaruh sebesar 93,37%. Dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Kepercayaan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja” dapat diterima.

Variabel Kepercayaan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kesuksesan Proyek. Hal ini terbukti dengan adanya nilai *T-Statistic* sebesar $3,8329 > 1,96$. Nilai *original sample estimate* adalah positif,

yaitu sebesar 0,3390, yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara variabel Kepercayaan dengan Kesuksesan Proyek adalah positif, dengan nilai pengaruh sebesar 33,90%. Dengan demikian, maka hipotesis 2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Kepercayaan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kesuksesan Proyek” dapat diterima.

Pada hubungan antara variabel Kepuasan Kerja dengan Kesuksesan Proyek, memiliki nilai *T-Statistic* sebesar $7,2565 > 1,96$. Nilai *original sample estimate* pada hubungan keduanya adalah positif, yaitu sebesar 0,6153, yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara variabel Kepercayaan dengan Kesuksesan Proyek adalah positif, dengan nilai pengaruh sebesar 61,53%. Dengan demikian, maka hipotesis 3 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kesuksesan Proyek” dapat diterima.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian ini, kepercayaan dalam organisasi perlu menekankan pada komitmen yang dibuat oleh para karyawan baik secara vertikal terhadap atasan maupun secara horizontal dengan sesamanya. Kepuasan kerja akan maksimal jika pimpinan perusahaan memberikan keterbukaan berbicara bagi karyawannya. Kesuksesan proyek lebih signifikan dengan mengukur kepuasan pelanggan. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa membuat komitmen dan menepati janji akan membawa keberhasilan organisasi (Wood dan Dermot, 1999). Para karyawan akan merasa puas dalam bekerja jika diberi peluang untuk berbicara dengan pihak lain (atasan maupun sesama). Pembicaraan yang terbuka akan mengurangi beban dan dapat membantu menyelesaikan masalah atau kesulitan (Mc Allister, 1995). Dewasa ini banyak peneliti yang lebih memperhatikan keberhasilan proyek yang berkelanjutan dengan menekankan kepuasan pelanggan. Jika pelanggan puas, maka akan terjadi pemberian pekerjaan lagi atau pengaruh positif terhadap perusahaan (Ling et al., 2008; Woodruff dan Gradiual, 1996).

5. KESIMPULAN

Model dapat memberikan gambaran terhadap hubungan kepercayaan, kepuasan kerja, dan kesuksesan proyek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan yang disertai dengan kepuasan kerja akan memberikan efek tidak langsung yang lebih besar terhadap kesuksesan proyek (faktor *loading* sebesar 0,574) daripada secara langsung tanpa terbentuknya kepuasan kerja (faktor *loading* sebesar 0,340). Variabel indikator kepercayaan yang signifikan ini adalah kepercayaan terhadap komitmen yang dibuat sebagai *integrity trust*. Sebaliknya kepuasan kerja secara langsung dapat menghasilkan kesuksesan proyek (faktor *loading* sebesar 0,514) yang ditentukan oleh variabel indikator keterbukaan berbicara dan saling berbagi masalah dengan pihak lain. Kesuksesan proyek secara signifikan ditentukan oleh kepuasan pelanggan dengan faktor *loading* sebesar 0,899. Kesimpulan dari penelitian ini mengisyaratkan bahwa kepercayaan dalam organisasi yang dapat dilakukan dengan membuat komitmen, keterbukaan dan saling berbagi masalah akan menghasilkan kesuksesan proyek yang ditandai dengan kepuasan pelanggan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Barrie, D.S., and Paulson, B.C. (1992), *Professional Construction Management Including C.M., Design-Construct and General Contracting*, Third Edition, McGraw-Hill, Inc., New York.
- Bresnen, M., Marshall, N. (2000). "Building Partnerships: Case Studies of Client-Contractor Collaboration in the UK". *Construction Management Economic*, Vol. 18, 819-832.
- Dent, J (2001). "Built to Serve: and Integrated Structure for Leading in Organizational Change." *Master thesis, University of the Pacific*.
- Finck, G., Timmers, J. & Mennes, M. (1998). "Satisfaction vs Motivation". *Across The Board*, 35(9), 55-56.
- Hamilton, A., (1997), *Management by Projects. Achieving Success in a Changing World*, Thomas Telford, London.
- Hartman FT. (2002). "The Role Of Trust in Project Management". In: *Slevin DP, Cleland DI, Pinto JK, editors. The Frontiers of Project Management Research*. PA: Project Management Institute, Newtown Square, 225-35.
- Kerzner, H. (1995), *Project Management. A System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, Fifth Edition, An International Thomson Publishing Company, New York.
- Lewicki, R.J., Bunker, B.B. (1996), "Developing and Maintaning Trust in Work Relationships": In Kramer, L.M., Tyler, T.L., Editorts .*Trust in Organizations: Frontier s of Theory and Research*. Stage Publication, 114-139.
- Ling, F.Y.Y., Low, S.P., Wang, S.Q., Egbelakin, T. (2008), " Models for Predicting Project Performance in China Using Project Management Practices Adopted by Foreign AEC Firms", *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol.134, No.12, hal.983-990.
- Ling, F.Y.Y., Low, S.P., Wang, S.Q., and Lim, H.H. (2009), "Key Project Management Practices Affecting Singaporean Firms' Project Performance in China", *International Journal of Project Management*, Vol.27, hal.59-71.
- Locke, E.A. (1976). "*The Nature and Causes of Job Satisfaction*", Edited by M.D.Dunnette, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, McNally, Chicago.
- Luthans, F. (1998). "*Organizational Behaviour*". 8th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Maurer, I. (2010), "How to Build Trust in Inter-Organizational Projects: The Impact of Project Staffing and Project Rewards on the Formation of Trust, Knowledge Acquisition and Product Innovation", *International Journal of Project Management*, Vol. 28, hal. 629-637.
- McAllister, D. J. (1995). "Affect – and Cognition – Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations". *Academy of Management Journal*, 38, 24-59.
- Newstrom, J.W., and Davis, K. (1997), *Organizational Behavior. Human Behavior at Work*, Tenth Edition, Boston, McGraw Hill.
- Ondy, M.P., dan Oei, J.W. (2013). Kepercayaan Sebagai Salah Satu Faktor Kepuasan Kerja Untuk Mencapai Keberhasilan Proyek Perumahan. Skripsi Jurusan Teknik Sipil Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Pinto, J.K., Slevin, D.P., and English, B.(2009). "Trust in Projects: An empirical Assessment of Owner/ Contractor Relationships". *International journal of Project Management*, Vol. 27, 638-648.
- Project Management Institute (2008), *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* , Fourth Edition, Project Management Institute, Newtown Square, PA.

- Rousseau, D.M., Sitkin, B., Burt, R.S., Camerer, C. (1998). "Not So Different After All: a Cross-Dicipline View of Trust". *Acad. Manage.Review*, VI.23, 393, 404.
- Shenhar, A.J., Levy, O., and Dvir, D., (1997), "Mapping the Dimension of Project Success", *Project Management Journal*, June, hal.5-13.
- Tella A., Ayeni, C.O., and Popoola, S.O. (2007), *Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria*, ISSN 1522-0222. Department of Library Archival and Information Studies Faculty Education , University of Ibadan, Nigeria.
- Toor, S.R., and Ogunlana, S.O. (2010)," Beyond the ' Iron Triangle': Stakeholder Perception of Key Performance Indicators (KPIs) for Large -Scale Public Sector Development Projects", *International Journal of Project Management* ,Vol.28, hal.228-236.
- Wood, G. and McDermott, P., (1999). "Searching for Trust in the UK Construction Industry: An Intern View". *Profitable Partnering in Construction Procurement*, S.O. Ogunlana, ed.E&EN Spon. London, 107-116
- Woodruff, R.B., and Gardial, S.F., (1996), *Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*, Blackwell Publishers Inc. Cambridge, Massachusetts.